



EU-USR

UNIVERSITY SOCIAL RESPONSIBILITY IN EUROPE

Responsabilidade Social da Universidade: Um Quadro de Referência Europeu

Relatório final do projeto EU-USR
52709-LLP-2012-1-RO-ERASMUS-ESIN
Fevereiro 2015



Co-financiado pelo Programa
Lifelong Learning da
União Europeia



scienter



UNIVERSIDAD
INTERNACIONAL
DE LA RIOJA

unir

U.PORTO



Fundación
General
UGR-Empresa

MENON
Network



THE UNIVERSITY
OF EDINBURGH

UNISON
de public universiteit
UCU



UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA



Informação Geral do Projeto

Acrónimo do Projeto:	EU-USR
Título do Projeto:	<i>Comparative research on the Social Responsibility of Universities in Europe and development of a Community reference framework – Responsabilidade Social da Universidade: Um estudo europeu comparativo e o desenvolvimento de padrões de referência</i>
Número do Projeto:	527209-LLP-1-2012-1-RO-ERASMUS-ESIN
Subprograma ou KA:	ERASMUS
Página web do Projeto:	http://www.eu-usr.eu/
Período de referência:	Desde 01/10/2012 Até 30/09/2014
Versão do Relatório:	Final
Data de preparação:	20/02/2015
Organização beneficiária:	University Politehnica of Bucharest
Coordenador do Projeto:	Gabriel Dima
Organização Coordenadora do Projeto:	University Politehnica of Bucharest
Contacto Telefónico do Coordenador do Projeto:	+40 745989 580
Endereço eletrónico do Coordenador Do Projeto:	gabriel.dima@reu.pub.ro

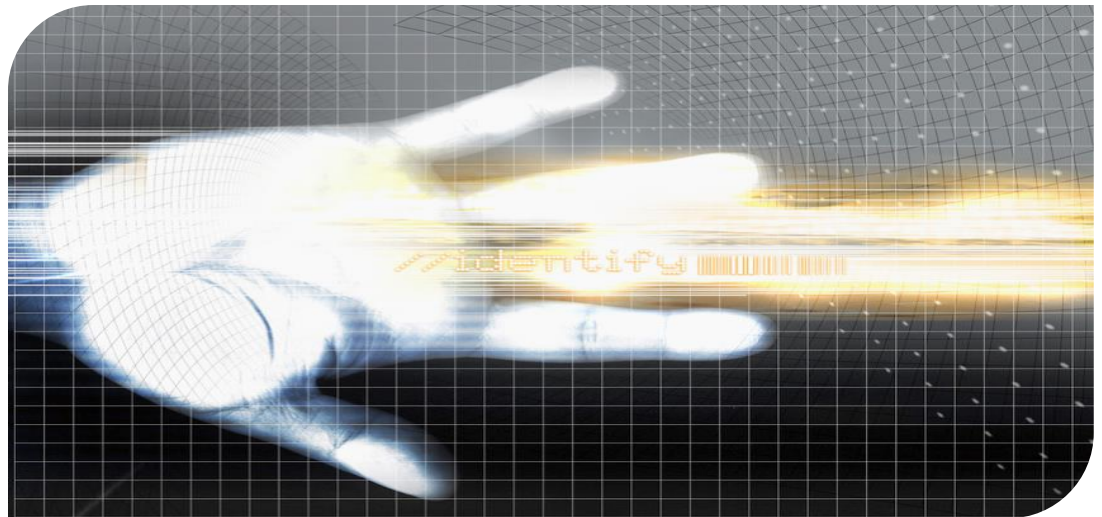
Este projeto foi financiado com o apoio da Comissão Europeia.

Esta publicação reflete apenas a perspetiva dos seus autores. A Comissão não é responsável pelo uso que possa fazer-se da informação aqui contida.

Tradução e adaptação do documento à língua portuguesa: Thiago Freires, José Pedro Amorim, Joaquim Luís Coimbra e Isabel Menezes

© 2008 Copyright Education, Audiovisual & Culture Executive Agency.

Este documento pode ser copiado e distribuído livremente, desde que não seja modificado, que se reconheça a fonte e que se inclua este *copyright*.



Parceiros do Projeto

P1 Parceiro Coordenador: University Politehnica of Bucharest, RO

Pessoa de contacto: Gabriel Dima (gabriel.dima@reu.pub.ro)

P2 coordenação do WP7 – Qualidade & Avaliação: Scienter Espana, ES

Pessoa de contacto: M. Begoña Arenas (barenas@scienter.es)

P3 coordenação do WP5 – Disseminação & *Mainstreaming*: Universidad Internacional de La Rioja, ES

Pessoa de contacto: Daniel Burgos (daniel.burgos@unir.net)

P4 coordenação do WP4 – Validação: Fundación General Universidad de Granada Empresa, ES

Pessoa de contacto: María del Carmen Osuna López (mcosuna@fundacionugempresa.es)

P5 coordenação do WP2 – Boas Práticas: Universidade do Porto, PT

Pessoa de contacto: Isabel Menezes (imenezes@fpce.up.pt)

P6 coordenação do WP6 – Sustentabilidade e Maximização de Impacto (até 25/02/2014): MENON Network EEIG, BE

Pessoa de contacto: Fabio Nascimbeni (fabio.nascimbeni@menon.org)

P7 coordenação do WP3 – *Benchmarking*: University of Edinburgh Joint Unions, UK

Pessoa de contacto: Brian Martin (brian.martin@ed.ac.uk)

P8 coordenação do WP6 – Sustentabilidade e Maximização de Impacto (a partir de 25/02/2014): Universidade Católica Portuguesa, PT

Pessoa de contacto: Lourenço Xavier de Carvalho (lxcarvalho@ilidh.org)

Agradecimentos

A Equipa do Projeto gostaria de agradecer a todas as pessoas e organizações que contribuíram para o trabalho do projeto pela sua participação em entrevistas, grupos focais e visitas de *benchmarking* e por comentarem o trabalho do Projeto ao longo das suas diversas etapas.

Sumário Executivo

A "dimensão social" do ensino superior, embora não tenha tido uma presença marcante na Declaração de Bolonha (1999), que criou o Espaço Europeu de Ensino Superior (EEES), tornou-se uma questão central em Declarações subsequentes, que reconheceram a influência significativa que as instituições de ensino superior (IES) exercem no desenvolvimento da sociedade europeia, bem como na definição e na transmissão dos valores sobre os quais ela é construída.

A UNESCO sublinha a importância atual desta contribuição: "em nenhum momento da história humana esteve o bem-estar das nações tão estreitamente ligado à qualidade e impacto dos seus sistemas e instituições de ensino superior" (*World Conference on Higher Education Partners, June 2003*). O Conselho da Europa enfatiza a responsabilidade pública pelo ensino superior e a importância da governança das IES no desenvolvimento e na promoção da sua dimensão social, assim como a sua contribuição distintiva para os valores de sociedades modernas e complexas. Em suma, ainda que de modos diferentes, todos os organismos supranacionais relevantes enfatizam as responsabilidades sociais do ensino superior.

Atualmente, a maioria das IES europeias parecem estar sensibilizadas e, em maior ou menor grau, ter consciência da importância da sua "dimensão social", sendo que muitas estão a desenvolver ações para fazer desta dimensão uma prioridade, não só em termos das suas políticas mas também nas suas práticas quotidianas. Não existe, contudo, um referencial que possa apoiar este processo no âmbito do EEES. O projeto que aqui se apresenta foi desenvolvido para colmatar esta lacuna e fornecer um Quadro de Referência Comunitário para a Responsabilidade Social da Universidade¹ (RSU) para todo o EEES.

O projeto *EU-USR* foi então concebido, desde o princípio, como um contributo para o desenvolvimento e a promoção da dimensão social do ensino superior europeu. Para tal, utilizaram-se duas orientações. Em primeiro lugar, estudou-se a responsabilidade social da universidade como objeto de investigação. Nesse sentido, os parceiros do projeto compilaram práticas interessantes de responsabilidade social em quinze países europeus, realizaram entrevistas e grupos focais com peritos europeus em responsabilidade social e efetuaram visitas para analisar em profundidade as práticas de cinco universidades europeias. Este trabalho permitiu-nos desenvolver uma **definição operacional** de responsabilidade social da universidade (*Work Package [WP] 2*), um **diretório** de exemplos de práticas interessantes (WP2) e um **conjunto de padrões de referência** (WP3). Uma vez reunidos, estes produtos fornecem um ponto de referência não apenas para a investigação e para análises futuras, mas também para um maior desenvolvimento das políticas e das práticas de RSU no EEES. Para além disso, e com relevância para qualquer universidade que procure desenvolver *ab initio* a sua abordagem à RSU, foi desenvolvida uma **ferramenta analítica simples** (WP4), que ajudará a análise da situação atual neste domínio, identificando eventuais "falhas", e a construção de um plano estratégico institucional de RSU.

Em segundo lugar, este projeto tem também, e não obstante, uma dimensão propositiva, sob a forma de um **Manifesto** (WP 6) que reflete os compromissos éticos e sociais subjacentes ao projeto e que visa ser apoiado por um conjunto alargado de pessoas e instituições, de modo a fazer da RSU uma característica distintiva do EEES, de uma forma sistemática e trans-setorial. O Manifesto está interligado com propostas de desenvolvimento deste processo através de uma **rede virtual** (WP 5).

¹ Embora o próprio projeto e este texto tenham assumido a designação "Universidade", a investigação incluiu o ensino superior universitário e politécnico e, nessa medida, a reflexão aqui produzida aplica-se igualmente às duas tipologias de instituições existentes em Portugal: universidades e institutos politécnicos [N.T.].



Índice

1.	Objetivos do Projeto	1
2.	Enfoque do Projeto	2
3.	Produtos e resultados do projeto	4
4.	Parcerias	18
5.	Planos para o Futuro	19
6.	Contributo para as políticas da UE	21
7.	Referências bibliográficas	23
8.	Lista de investigadores	24

1. Objetivos do Projeto

O projeto *EU-USR* foi concebido como resposta a uma prioridade política da Comissão Europeia, como seja a **necessidade de uma estratégia de responsabilidade social comum a todas as universidades europeias**. Neste contexto, o projeto *EU-USR* cria um quadro de referência europeu comum, com vista a **promover a Responsabilidade Social das Universidades numa perspetiva de longo prazo**. Com este fim, o projeto usa uma abordagem ascendente (*bottom-up*) que começa com uma análise de práticas e de experiências no campo da RSU nos vários estados-membros da União Europeia (UE).

O objetivo principal do projeto era criar um referencial europeu que permitisse o desenvolvimento de redes relacionadas com a responsabilidade social entre as IES europeias, de modo a fomentar a dimensão social e o impacto das universidades, através da troca de experiências sobre políticas e práticas de

- ▶ Governança organizacional
- ▶ Trabalho
- ▶ Ambiente
- ▶ Operação e funcionamento
- ▶ Consumo
- ▶ Envolvimento e desenvolvimento comunitário
- ▶ Direitos humanos e cidadania democrática

O contributo essencial e inovador do projeto *EU-USR* passa pela sua abordagem integradora e holística e pela resposta à necessidade de um referencial que abrangesse os temas, problemas e necessidades de cada região da UE, assim como da Europa como um todo, de modo a que se criasse algo com sentido ao nível institucional local mas também aos níveis regional, nacional e europeu.

Os objetivos específicos do projeto eram os seguintes:

- ▶ Definir responsabilidade social de forma adequada ao setor do ensino superior nos estados-membros, considerando conceções abrangentes e atuais de práticas interessantes;
- ▶ Desenvolver um conjunto de padrões de referência para a RSU;
- ▶ Construir um sistema de *benchmarking* aberto a fim de melhorar as capacidades das IES para responder às necessidades das suas comunidades de uma forma socialmente responsável e
- ▶ Iniciar a criação de uma rede europeia sobre a responsabilidade social da universidade que possa levar adiante e aprofundar os resultados do projeto.

2. Enfoque do Projeto

A conceção e a implementação do projeto obedeceram a um **Referencial Conceptual**, através do qual os objetivos específicos de cada um dos sete WP correspondem a atividades e produtos concretos. Os WP estão fortemente inter-relacionados e os seus contributos para o projeto foram os seguintes:

1. GESTÃO & COORDENAÇÃO

- ▶ Garantir que os produtos do projeto são entregues atempadamente.
- ▶ Garantir uma execução gradual e diária do projeto.
- ▶ Gerir a comunicação no âmbito do consórcio e os contactos com a EACEA.

2. BOAS¹ PRÁTICAS DE RSU

- ▶ Identificação de programas e de ações relacionadas com a RSU, bem como de beneficiárias/os nas universidades selecionadas.
- ▶ Recolha e análise de exemplos de boas práticas relacionadas com o desenvolvimento e a implementação da RSU.
- ▶ Realização de uma análise diagnóstica destes exemplos.

3. BENCHMARKING:

- ▶ Conceção e desenvolvimento de uma abordagem do projeto ao *Benchmarking*.
- ▶ Desenvolvimento de um referencial para o conjunto de visitas de *Benchmarking* e gestão global destas 5 visitas.
- ▶ Criação, aplicação e aperfeiçoamento de Padrões de Referência para a RSU no EEES.

4. VALIDAÇÃO DA IDEIA DE PADRÕES DE REFERÊNCIA PARA A RSU

- ▶ Desenvolvimento do guião dos grupos focais e das entrevistas relativas aos Padrões de Referência propostos e às suas potenciais aplicações.
- ▶ Produção de uma ferramenta analítica de “falhas” para ajudar as universidades a identificar formas de desenvolver a RSU.
- ▶ Análise dos resultados destas consultas.

5. DISSEMINAÇÃO E MAINSTREAMING:

- ▶ Conceção e distribuição de um *kit* promocional.
- ▶ 5 *e-Newsletters* do projeto.
- ▶ Página web e comunidade web 2.0 do projeto.

6. SUSTENTABILIDADE & MAXIMIZAÇÃO DE IMPACTO:

- ▶ Envolvimento de *stakeholders*-chave ao nível nacional e ao nível da UE.
- ▶ Conceção de uma rede para o desenvolvimento e a valorização da RSU.

¹ Inicialmente, pretendia-se identificar “boas” e até as “melhores” práticas. Contudo, à medida que o projeto foi sendo implementado, decidiu-se que seria mais adequado usar o termo “práticas interessantes”, dada também a complexidade e a diversidade do ensino superior, assim como das comunidades e das sociedades que ele serve em todo o EEES.

7. GESTÃO DA QUALIDADE & DA AVALIAÇÃO:¹

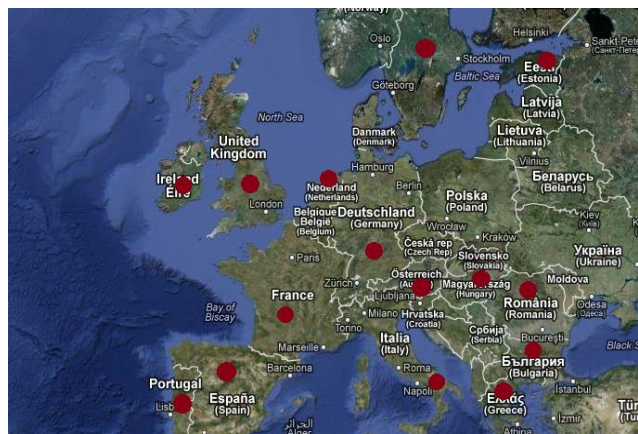
- Garantia de qualidade e de avaliação.
- Conceção e implementação de ferramentas de monitorização e promoção da qualidade do projeto.

¹ Qualidade e Inovação são conceitos-chave sobre os quais se fundamentam quer o consórcio quer a proposta, desde a necessidade identificada aos objetivos a atingir, passando pelos grupos-alvo abrangidos e pelos métodos escolhidos para a consecução daqueles objetivos.

3. Produtos e resultados do projeto

3.1. O QUE É A RESPONSABILIDADE SOCIAL DA UNIVERSIDADE?

José Pedro Amorim, Thiago Freires, Ema Loja, Fernanda Rodrigues, Joaquim Luís Coimbra, Isabel Menezes, Universidade do Porto, PT



A dimensão social do ensino superior surgiu, já o dissemos, como uma preocupação central do Espaço Europeu de Ensino Superior (EEES) nas Declarações Ministeriais de Londres (2007) e de Lovaina (2009), com ênfase na igualdade de oportunidades em termos do acesso e da progressão dos estudantes. No entanto, a ideia de que a missão das universidades inclui dimensões que vão além da

promoção do conhecimento e da investigação, compreendendo também o desenvolvimento pessoal e profissional dos estudantes e a promoção de uma cidadania crítica e comprometida, corresponde a modelos arquetípicos clássicos da universidade europeia (Zgaga, 2009). No entanto, apenas recentemente estas preocupações têm sido associadas à Responsabilidade Social da Universidade (RSU) (e.g., Larrán, López & Márquez, 2011), com as múltiplas conotações que o termo implica. Neste projeto, o nosso ponto de partida foi uma definição relativamente básica, incorporando elementos referentes à inclusão, justiça social, cidadania e sustentabilidade ambiental.

Grande parte do debate sobre a importância da RSU parece basear-se em motivos que vão desde a excelência académica e a integridade até à igualdade de oportunidades, mesmo que resulte também, sem dúvida, da crescente tendência de mercantilização do ensino superior (ver, por exemplo, Sultana, 2011) e da construção de um espaço de europeu de educação (Nóvoa & Lawn, 2002). Nejati e colaboradores (2011), numa análise de páginas *web* de instituições de ensino superior, identificaram áreas relacionadas com a governança organizacional (por exemplo, a prestação de contas), as práticas de trabalho (por exemplo, o bem-estar), a preocupação com os direitos humanos e o meio ambiente, a integridade das práticas operacionais (por exemplo, o envolvimento do público) e as questões dos estudantes (por exemplo, o acesso à informação), observando ainda uma ênfase no envolvimento e desenvolvimento da comunidade.

Ainda assim, os relatórios Eurydice de 1999 e 2011 a respeito da dimensão social, definida como a igualdade de oportunidades de acesso de grupos sub-representados no ensino superior, mostram uma enorme diversidade de políticas e práticas entre os países e concluem que elas não se tornaram "um impulsionador significativo para a política de ensino superior" na Europa.¹

No entanto, nas últimas duas décadas, tem havido esforços relevantes por parte de vários organismos internacionais para esclarecer possíveis definições, políticas e práticas que possam ser integradas sob a tutela da RSU. De entre eles, podemos citar a norma ISO 26000 ("Guia para a Responsabilidade Social", da Organização Internacional de Normalização); a "Declaração Mundial sobre o Ensino Superior no Século XXI", de 1998, da UNESCO, reforçada no "Comunicado da Conferência Mundial sobre Educação

¹ Ver http://eacea.ec.europa.eu/education/Eurydice/documents/thematic_reports/131EN.pdf, p. 62.

Superior: As Novas Dinâmicas do Ensino Superior e Pesquisas para a Mudança e o Desenvolvimento Social", da UNESCO, de 2009; a "Declaração sobre a Responsabilidade do Ensino Superior para uma Cultura Democrática – Cidadania, Direitos Humanos e Sustentabilidade", do Conselho da Europa, de 2006; e a "Estratégia renovada da UE 2011-14 para a Responsabilidade Social Empresarial", da Comissão Europeia.

A revisão destas várias fontes levou-nos a definir a RSU como a **responsabilidade das universidades pelos impactos das suas decisões e atividades na sociedade e no ambiente, através de estratégias transparentes e éticas**. Essas práticas devem ser promovidas e incentivadas entre os estudantes e o pessoal docente, investigador e não docente, por forma a considerar e promover os valores da justiça, da igualdade, da democracia participativa, da responsabilidade social e da sustentabilidade. Além disso, há uma preocupação de que a RSU "contribua para o desenvolvimento sustentável, incluindo a saúde e o bem-estar da sociedade; reconheça as expectativas dos vários atores sociais envolvidos (*stakeholders*); esteja em conformidade com a legislação aplicável e as normas internacionais de comportamento; respeite as normas pertinentes acerca da transparência e da prestação pública de contas" (Martin, 2013). Diante desse cenário, e com base numa análise das políticas e práticas de RSU na Europa, o nosso projeto propõe, portanto, Padrões de Referência para a Responsabilidade Social da Universidade que abrangem quatro áreas distintas: (1) Investigação, Ensino, Apoio à Aprendizagem e Envolvimento Cívico; (2) Governança; (3) Sustentabilidade Social e Ambiental e (4) Práticas Justas.

Os resultados da investigação realizada neste projeto demonstram claramente que professores/as, investigadoras/es, administradores/as, funcionários/as, estudantes e outros agentes, valorizam e reconhecem a importância da RSU, considerando-a como uma característica central do trabalho das instituições de ensino superior europeias. No entanto, também reconhecem que é necessário um maior investimento no desenvolvimento de políticas e práticas, e que se deverá ter em conta as especificidades de cada instituição de ensino superior, o seu contexto, a sua história e a sua missão. É nesse sentido que esperamos que a nossa definição possa informar e apoiar as instituições de ensino superior neste processo, de modo a promover impactos positivos na vida de estudantes, de professoras/es, de funcionários/as e das comunidades.

3.2 MAPEAMENTO DE PRÁTICAS ATUAIS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DA UNIVERSIDADE NA EUROPA

Thiago Freires, José Pedro Amorim, Ema Loja, Joaquim Luís Coimbra, Fernanda Rodrigues, Isabel Menezes, Universidade do Porto, PT

No início do projeto *EU-USR*, **tínhamos como objetivo obter uma compreensão ampla e profunda da Responsabilidade Social da Universidade (RSU) na Europa através da identificação, recolha e análise de "práticas interessantes"**. As várias equipas iniciaram uma pesquisa sistemática em **15 países da União Europeia, a partir de diversas localidades geográficas (Norte, Centro, Leste e Sul), para identificar práticas de RSU que tivessem sido referidas na literatura ou por atores relevantes como exemplos potencialmente interessantes**. Foi então realizada uma análise documental para caracterizar cada prática de forma mais detalhada, procedendo-se de seguida a uma análise de acordo com o seu foco temático, atendendo às dimensões centrais de responsabilidade social mencionadas na norma ISO 26000: a governança organizacional; os direitos humanos; as práticas laborais; o meio

ambiente; as práticas justas de operação; as questões de consumo; e o envolvimento e desenvolvimento da comunidade.

Além disso, a análise também envolveu uma avaliação dos elementos que poderiam justificar o porquê de uma prática ser considerada interessante, como, por exemplo, a escala de operação, a avaliação interna, a reputação nacional/internacional, a transferibilidade, a existência de dispositivos de avaliação da qualidade, o grau de inovação, a duração, a visão de futuro ou o reconhecimento. Todas as equipas completaram um registo de caso, que incluía uma breve descrição. A informação era, sempre que possível, baseada em diversas fontes (por exemplo, páginas *web*, planos estratégicos, relatórios de avaliação, notícias dos média, relatórios de investigação, etc.). **Foi identificado um total de 40 práticas.**

Esses registos foram submetidos a uma análise secundária, envolvendo tabulação por área geográfica, foco temático e elementos justificativos da qualificação da prática como "interessante". Foram então realizadas uma análise de conteúdo com auxílio do QSR NVivo 10 e uma matriz com as dimensões centrais da ISO 26000 e da "Declaração Mundial sobre Ensino Superior no Século XXI", de 1998, da UNESCO. Por fim, fez-se uma seleção de estudos de caso com a recolha de dados adicionais sobre um grupo menor de práticas de RSU (n=19), de novo com a participação dos vários parceiros.

A análise temática das 40 práticas revela que o **“envolvimento e desenvolvimento comunitário” é o foco mais frequente com dez casos**, incluindo instituições do norte, do centro, do leste e do sul da Europa. O segundo foco temático mais frequente é o **“meio ambiente”**, abordado por nove instituições, sobretudo da Europa central e do sul. Aparecem então os **“direitos humanos”**, com oito projetos, principalmente nas instituições do sul, seguidos de sete projetos voltados para a **“governança organizacional”**. Ações relacionadas com as **“práticas laborais”**, **“práticas justas de operação”**, **“questões de consumo”** e **“políticas relacionadas com a igualdade de género”** foram menos frequentes. Três instituições da Europa central apresentaram currículos de RSU que incorporavam cursos de Responsabilidade Social Corporativa nos seus programas regulares.

Uma análise de frequência de palavras revela que **“desenvolvimento”, “educação”, “social” e “comunidade” são os termos mais utilizados nas descrições dos projetos**. Logo, a Responsabilidade Social da Universidade aparece sobretudo relacionada com o desenvolvimento, a educação e a comunidade, mas **“investigação” e “formação”** surgem também como áreas importantes, reforçando as especificidades da RSU no contexto do ensino superior. Os projetos concentram-se geralmente em noções de sustentabilidade, meio ambiente e direitos humanos, sendo que a maioria deles incorpora aspetos relativos à inovação, cooperação e participação.

A análise também revela que os elementos mais frequentes das práticas interessantes são **“transferibilidade” (34 casos)**, **“reputação nacional/internacional ou visibilidade” (30 casos)**, **“grau de inovação” (24 casos)** e **“escala de operação” (20 casos)**. Por outro lado, **“avaliação disponível de resultados ou impacto” e “existência de dispositivos de avaliação da qualidade”** aparecem em apenas 15 e 14 casos, respetivamente. Apesar de não serem surpreendentes, estes dados sugerem que as instituições de ensino superior deveriam preocupar-se mais com a avaliação dos resultados e do impacto das práticas de RSU, visto que esses processos dão uma contribuição essencial para a institucionalização formal e sistemática destas políticas e práticas.

3.3 A IDEIA DE PADRÕES DE REFERÊNCIA PARA A RESPONSABILIDADE SOCIAL DA UNIVERSIDADE

Brian Martin, University of Edinburgh – Joint Unions, UK

Não estava inicialmente previsto que o projeto desenvolvesse um novo conjunto de padrões de referência especificamente voltado para a Responsabilidade Social da Universidade no Espaço Europeu de Ensino Superior. A ideia surgiu cerca de seis meses após o início do trabalho, em resultado da constatação da enorme diversidade de investimentos, abordagens e práticas no campo da RSU, mas também, como já foi dito, devido à **ausência de um quadro de referência comum que pudesse ser utilizado para abordar esta diversidade.**

O conjunto de registos de casos, resultante da recolha de práticas descrita na Secção 3.2., levou à constatação da inexistência de um quadro político coerente ou padrões explícitos voltados para a RSU, tanto a nível nacional como a nível europeu. Esse cenário foi reforçado pelo trabalho preliminar realizado para as visitas de *benchmarking* (ver Secção 3.5.). No entanto, esta ausência não parecia dificultar (a) a identificação, na maioria dos países, de alguns exemplos correntes de práticas interessantes no que toca a vários aspetos da RSU e (b) a retórica em relação às responsabilidades sociais das instituições de ensino superior, que inclui uma gama de reivindicações feitas pelas próprias instituições, para não mencionar os imperativos implícitos e explícitos expressos no discurso político, tanto a nível nacional como europeu.

Ao analisar os padrões existentes, tal como estão redigidos, a maior parte foi considerada demasiado genérica para ser de utilidade para o setor e/ou demasiado complexa para chamar a atenção de um setor que já é objeto de um excesso de regulamentação e exigência de relatórios; nos poucos casos em que os padrões são específicos do setor, são muito focados em questões ambientais, descurando a dimensão social da RSU.

Como já foi dito, o Guia para a Responsabilidade Social da Organização Internacional de Normalização (ISO 26000:2010) constituiu uma referência potencial desde a fase inicial do projeto, visto que a ISO 26000 é global na sua orientação e destina-se a ser aplicada em todos os setores e em organizações de vários tamanhos e complexidade. Além disso, é clara em relação a princípios e valores, de uma forma que acreditamos ser compatível com a natureza do EEES.

É claro que estávamos dispostos a assegurar que as especificidades das instituições de ensino superior europeias seriam abordadas num novo conjunto de padrões setoriais desenvolvidos a partir da ISO 26000. Logo, o nosso desenho considerou as declarações políticas relevantes e o trabalho realizado pela própria UE, o Conselho da Europa e uma vasta gama de outras fontes, a fim de criar e testar, a partir de uma série de visitas de *benchmarking*, os Padrões de Referência para a RSU no EEES.

Os Padrões resultantes (Secção 3.5.) cobrem a gama genérica de preocupações acerca da responsabilidade social estabelecidas na ISO 26000, mas por meio de um conjunto de critérios



desenvolvidos com vista à natureza do setor europeu de ensino superior, à especificidade da sua história, valores e missão, bem como às expectativas públicas associadas. Estes padrões também colocam em primeiro plano as especiais obrigações que as IES europeias têm em relação à responsabilidade social no ensino, no apoio à aprendizagem, na investigação e na abertura à comunidade, de um modo que, esperamos, apoie e perspetive a responsabilidade social, daqui em diante, como uma competência distintiva ou central do EEES.

3.4 OS PADRÕES DE REFERÊNCIA PARA A RESPONSABILIDADE SOCIAL DA UNIVERSIDADE NA EUROPA RECOLHEM O APOIO DE ESPECIALISTAS E STAKEHOLDERS?

Carmen Osuna, Aurora Megaides, Fundación General Universidad de Granada Empresa, ES

A fim de alcançar um maior conhecimento sobre a viabilidade da responsabilidade social no domínio do Ensino Superior, os parceiros do projeto realizaram uma consulta a universidades europeias de relevo, particularmente ativas nesta área. Esse procedimento tinha a intenção de validar a primeira versão dos Padrões de Referência anteriormente acordados, contrastando-os com as representações e experiência de especialistas e de *stakeholders* (atores sociais com implicação direta no ensino superior) consultados.

A metodologia utilizada para este processo de consulta baseou-se em entrevistas presenciais e grupos focais realizados com especialistas e *stakeholders*-chave em RSU; especificamente, cada equipa deveria realizar um grupo focal (com, pelo menos, cinco especialistas ou atores sociais do setor de Ensino Superior), ou cinco entrevistas individuais com especialistas ou *stakeholders* do setor de Ensino Superior. As entrevistas e grupos focais foram realizados entre novembro de 2013 e março de 2014. Em relação às entrevistas, participaram 20 instituições de 10 universidades (universidades parceiras do projeto e outras IES europeias). Foram ainda realizados quatro grupos focais, liderados por quatro parceiros diferentes, nomeadamente: a Fundação Geral Universidade de Granada-Empresa, a Universidade Internacional de La Rioja (UNIR), a Universidade do Porto e a Universidade de Edimburgo. Nesta secção, faz-se uma síntese das informações recolhidas a partir de todas as entrevistas e grupos focais.

A lógica deste processo de consulta teve como base a necessidade de acordar um quadro de referência genérico para a reflexão e aperfeiçoamento da RSU na Europa. Assim, a consulta baseou-se em três elementos-chave dos Padrões de Referência e os principais resultados desse processo são os seguintes:

❖ Coerência dos Padrões de Referência com as missões, os valores e as atividades da Universidade

Os/as participantes nas entrevistas e grupos focais foram convidados/as a comentar a definição de RSU do projeto, em termos da sua utilidade e da sua coerência com o setor do Ensino Superior. Complementaram essa definição distinguindo algumas dimensões e particularidades resultantes de evoluções recentes da RSU. Por exemplo, vários especialistas e *stakeholders* destacaram a importância da RSU como:

- ▶ um meio para a promoção dos valores de cidadania e de crescimento sustentável, o que implica que as ações de RSU visem modificar valores, atitudes e comportamentos da comunidade social, tornando os seus membros conscientes de diferentes questões como o desenvolvimento sustentável, a igualdade de género, a economia de energia, etc.;

- ▶ uma missão obrigatória para as universidades, pois, uma vez que se considera a educação como um bem público, as IES têm um compromisso social com a sociedade e, portanto, a RSU não deve ser considerada como inteiramente voluntária, mas alguns dos seus aspetos deveriam ter um carácter obrigatório. A esse respeito, alguns entrevistados apontaram a RSU como um limiar de qualidade a que as universidades deveriam atender;
- ▶ uma gama de políticas e práticas diversificadas, mas coerente: desse ponto de vista, a RSU afeta a estratégia interna das IES e precisa de integrar e coordenar todas as práticas de responsabilidade social, além de elaborar relatórios que informem sobre as ações realizadas. Esse pensamento relaciona-se com outros comentários que enfatizam a RSU como uma responsabilidade das IES no que toca à gestão dos seus próprios recursos e, também, face ao seu compromisso de transparência e responsabilidade perante os *stakeholders* e a sociedade em geral;
- ▶ para alguns participantes, a RSU poderia ser utilizada como um trunfo de competitividade que ajudaria a melhorar a reputação das universidades;
- ▶ finalmente, algumas pessoas entrevistadas apontaram a necessidade de se considerar a RSU como uma responsabilidade educacional, como uma área de estudo prioritária em mestrados da área da gestão, ou mesmo uma questão educativa transversal no contexto da investigação e do ensino. Para algumas, a educação virada para os valores sociais deveria começar no ensino básico e secundário.

❖ **Prioridades e questões-chave sobre políticas e práticas no campo da RSU**

Algumas das pessoas que participaram nos grupos focais e nas entrevistas distinguiram três passos fundamentais na implementação de uma estratégia de RSU:

- ▶ Primeiro passo: Conhecer
- ▶ Segundo passo: Sensibilizar e convencer
- ▶ Terceiro passo: Comprometer-se e envolver-se.

Na perspetiva dos/as entrevistados/as, a maioria das IES europeias encontram-se na segunda fase, “sensibilizar e convencer”, visto que, na generalidade, já reconhecem a relevância de ser socialmente responsável. Nesta etapa, a responsabilidade social atingiu a gestão interna da universidade e, geralmente, o processo coincide com a criação de uma estrutura organizacional específica para a coordenação e implementação das políticas, estratégias e ações de responsabilidade social. No entanto, muitas/os participantes afirmaram estar envolvidas/os na implementação de atividades RSU sem haver uma política de RSU nas suas instituições.

A terceira fase, “comprometer-se e envolver-se”, é atingida quando a RSU se torna uma questão transversal e as estruturas organizacionais específicas de topo trabalham em conjunto com o resto da direção da instituição (Reitor/a, Vice-Reitoras/es, Presidentes) e das pessoas responsáveis pelas suas unidades orgânicas (e.g., faculdades, institutos, escolas ou departamentos) para realizar ações de RSU. Nessa fase, a direção e os vários órgãos de governo da instituição são socialmente responsáveis e envolvem a comunidade em geral (professoras/es, estudantes, pessoal não docente, investigadores/as, etc.) nessas ações.

Os/as participantes discutiram ainda as prioridades em relação às políticas e estratégias de RSU, considerando que a prioridade das IES deveria ser a mudança social e que o foco nas/os

estudantes deveria ser central. Referiram alguns valores que também deveriam ser fundamentais para a universidade: inclusão de pessoas com incapacidades; suporte para os países em desenvolvimento; igualdade de género; desenvolvimento sustentável; voluntariado e empregabilidade de estudantes e diplomados/as.

❖ **Principais facilitadores e barreiras à Responsabilidade Social da Universidade**

Especialistas e *stakeholders* também foram questionadas/os acerca das suas opiniões em relação aos principais fatores que facilitam ou dificultam a implementação de uma estratégia de RSU nas suas instituições. Em relação aos principais facilitadores, destacaram a importância da implicação de todos os *stakeholders*. No que diz respeito às barreiras, a maioria das/os participantes reforçou as limitações impostas pela falta de recursos financeiros para implementar as atividades planeadas. Outros facilitadores e barreiras principais são apresentados na Figura 1.

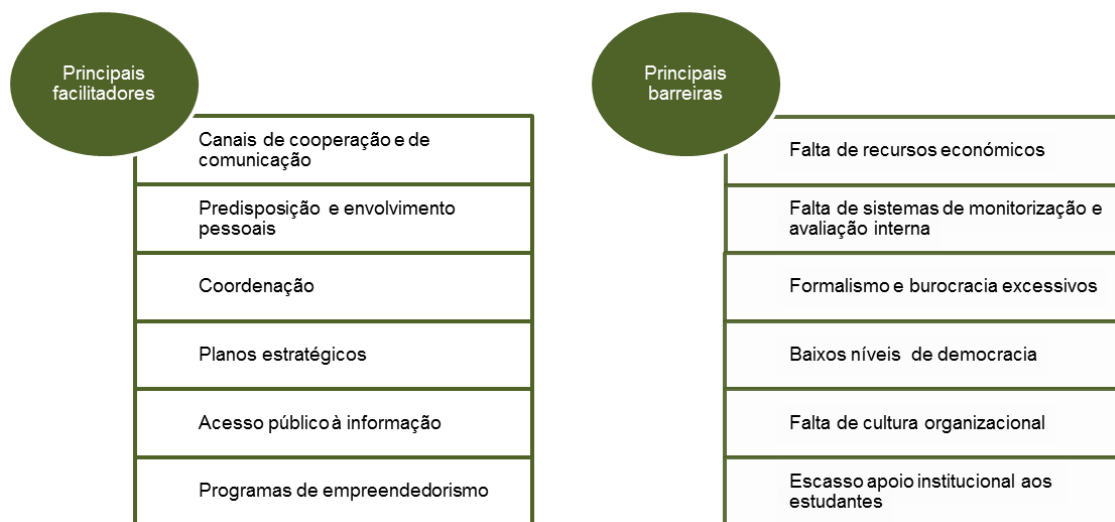


Figura 1: Principais facilitadores e barreiras da RSU

❖ **Áreas dos Padrões de Referência**

As pessoas entrevistadas foram questionadas sobre a inclusão de sete temas extraídos da ISO 26000 e de outras fontes. Estas áreas eram: Confiança, Transparência, Prestação de contas e Divulgação; Governança; Ética, Direitos, Respeito e Justiça; Trabalho e Práticas Justas de Operação; Responsabilidade Ambiental; Cidadania Democrática, Desenvolvimento e Envolvimento da Comunidade; e Responsabilidade Social no Ensino, Apoio à Aprendizagem e Investigação. Em geral, os entrevistados consideraram que todos os aspetos relevantes são abrangidos por este conjunto de padrões. No entanto, surgiram novas áreas: Liberdade Académica; Contribuição Civilizacional; Área Geográfica; Apoio Económico.

Além disso, os entrevistados foram questionados sobre quais seriam as áreas mais importantes, do seu ponto de vista.

❖ **Aplicabilidade dos Padrões de Referência**

De modo geral, a aplicabilidade do modelo preliminar recebeu uma avaliação bastante positiva porque proporciona um quadro de referência útil para dar os passos seguintes em termos de responsabilidade social e porque os Padrões de Referência poderiam ajudar as IES a organizar, reconhecer, avaliar e reportar sistematicamente os seus esforços em RSU.

No entanto, há alguns aspetos que poderiam ser melhorados, como a necessidade de mais indicadores específicos e a consideração das diferenças nacionais e das culturas organizacionais nacionais.

Foram levantadas ainda algumas barreiras a respeito da aplicação dos Padrões de Referência:

- ▶ os salários atuais e os sistemas de incentivos;
- ▶ a relutância contra a exigência de mais relatórios reguladores ou públicos e
- ▶ a dependência da sua aprovação por órgãos oficiais de Ensino Superior relevantes a nível europeu/nacional/regional.

Por meio deste estudo, foram recolhidas mais informações sobre como e até que ponto os Padrões do projeto *EU-USR* podem ser implementados. Trata-se de informação muito pertinente para alcançar os objetivos propostos neste projeto.

3.5 PADRÕES DE REFERÊNCIA PARA A RESPONSABILIDADE SOCIAL DA UNIVERSIDADE NO ESPAÇO EUROPEU DE ENSINO SUPERIOR

Brian Martin, University of Edinburgh – Joint Unions, UK

Desenvolvemos os Padrões de Referência setoriais para a RSU a partir de cinco visitas de *benchmarking* que decorreram ao longo de oito meses. O guião destas visitas começou por ser relativamente aberto, tornando-se gradualmente mais estruturado e sistemático, à medida que o processo foi evoluindo e que os Padrões de Referência preliminares se foram densificando. Ao mesmo tempo, foram analisadas mais evidências práticas junto de uma diversidade mais alargada de informantes-chave.

O programa de visitas envolveu instituições com uma substancial variedade de experiências e tradições no domínio da responsabilidade social, dando assim uma excelente oportunidade tanto para a evolução do pensamento da equipa do projeto quanto para o desenvolvimento gradual da abordagem e dos próprios critérios de referência, de que foram sendo construídas várias versões. No final da série de visitas de *benchmarking*, chegámos a uma versão 9 dos Padrões de Referência para a RSU no EEES. A reflexão adicional da equipa, após a conclusão das visitas e de consultas a diversos *stakeholders* nos vários países, através de um questionário *online*, conduziram à versão 15, que é a versão final do projeto, conforme se encontra listada abaixo.

O passo mais importante no processo de desenvolvimento dos Padrões de Referência foi a decisão de criar *ab initio* um novo padrão, cobrindo as áreas de Investigação, Ensino, Apoio à Aprendizagem e Envolvimento Cívico, que aborda atividades típicas de uma universidade europeia que podem ser relevantes para a sua responsabilidade social.

O objetivo geral das visitas de *benchmarking* era que pudessem "permitir uma análise comparativa *in situ* de planos, metodologias e atividades na esfera da RSU" em instituições específicas. Com a evolução do projeto, a natureza das visitas de *benchmarking* passou de (a) ser essencialmente uma extensão do trabalho relatado nas áreas mencionadas anteriormente, reforçando e aprofundando a recolha de exemplos das práticas atuais, a fim de derivar a partir destas um conjunto de Padrões, para (b) testar os referenciais/critérios dos Padrões de Referência preliminares do projeto face à política e prática das instituições visitadas.

Inevitavelmente, a abordagem adotada fez com que o foco das visitas de *benchmarking* estivesse voltado principalmente para a aplicação exploratória e formativa dos Padrões de Referência (preliminares) nas instituições visitadas, em vez de passar pela avaliação da política institucional e da prática *per se*.

De qualquer forma, o pressuposto original do projeto de que se poderiam fazer derivar referências a partir das visitas de *benchmarking*, por meio da identificação de "boas" práticas nas instituições visitadas, revelou-se impossível. Isto ocorreu devido à grande variabilidade em termos de definições de RSU por parte das instituições visitadas e ao "estado da arte" acerca da responsabilidade social, que se encontra num estágio muito inicial de desenvolvimento em todo o EEES, não obstante o progresso que tem sido feito nesta área e o grau de maturidade das políticas e das práticas de RSU que tem sido alcançado por algumas instituições.

Assim, a orientação das visitas de *benchmarking* evoluiu de uma abordagem centrada em "boas práticas" para uma outra baseada em critérios e referências, reconhecendo a RSU como uma *competência central* das IES, mas que deve ser adequada a cada contexto específico, uma ideia consistente com a longa história do ensino superior na Europa.

Ao mesmo tempo, toda a evidência a que acedemos sugere que daqui para a frente um determinado tipo de *benchmarking* é necessário, ou seja, uma forma adaptada de *benchmarking* interno, que operaria a nível setorial e seria de natureza essencialmente colaborativa. Esta noção é desenvolvida na Secção 3.6., em baixo, onde se apresenta as ideias para a partilha colaborativa de experiências e de informações consistentes com a noção de rede, tal como previsto no Manifesto (ver Secção 5).

Os **Padrões de Referência** que se seguem tentam, portanto, representar uma proposta de um **Quadro de Referência Comum para a Responsabilidade Social no Espaço Europeu de Ensino Superior**, a partir do reconhecimento da RSU enquanto competência central das universidades europeias.

Esta proposta contempla quatro Padrões de Referência, sendo cada um deles definido no seu conjunto de critérios.

1. Investigação, Ensino, Apoio à Aprendizagem e Envolvimento Cívico

As principais atividades académicas da instituição são sustentadas pelos valores e princípios da responsabilidade social. A fim de garantir tal objetivo, a instituição

- 1.1. *Garante liberdade académica aos seus trabalhadores/as e estudantes.*
- 1.2. *Alarga e diversifica o acesso à educação perante o compromisso com a aprendizagem e a formação ao longo da vida.*
- 1.3. *Desenvolve políticas e práticas de acesso de estudantes de uma forma transparente e equitativa, recorrendo a critérios explícitos acerca das decisões de seleção e fornecendo um feedback construtivo aos candidatos não admitidos.*
- 1.4. *Assegura que os fundos públicos de apoio ao ensino e que as propinas das/os estudantes são aplicados para as finalidades a que se destinam.*
- 1.5. *Exige que os currículos sejam informados por investigações éticas e socialmente responsáveis e que as características dos seus diplomados/as incluam o pensamento e a tomada de decisão críticos e autónomos, a cidadania ativa e a empregabilidade.*
- 1.6. *Adota uma estratégia de ensino centrada no/a estudante e no seu apoio, assegurando que a avaliação e o feedback promovam as suas aprendizagens.*
- 1.7. *Facilita a aprendizagem colaborativa e independente que vai além da sala de aula e é implicada na comunidade.*

- 1.8. *Permite a colaboração internacional e apoia a mobilidade nacional e internacional de estudantes, docentes e outros trabalhadores.*
- 1.9. *Impõe protocolos éticos para a investigação, o ensino e atividades relacionadas.*
- 1.10. *Facilita o diálogo entre a comunidade científica, o público e os políticos para relacionar a investigação com questões do “mundo real”.*
- 1.11. *Melhora a sua contribuição para a sociedade por meio do acesso aberto aos resultados da investigação, no uso social desses resultados e do envolvimento da comunidade na própria investigação.*

2. Governança

Os princípios de responsabilidade social são respeitados pela política institucional, estratégia, procedimentos e processos. Eles permeiam todos os níveis, como um elemento integrante da prestação de contas da gestão e envolvimento dos stakeholders. A instituição

- 2.1. *Incentiva uma cultura de responsabilidade social com altos padrões éticos e profissionais e protocolos claros para evitar o conflito de interesses.*
- 2.2. *Reconhece formalmente sindicatos, comissões de trabalhadores e associações de estudantes e envolve-os como parceiros/os na governança e na tomada de decisão, garantindo a sua representação nos órgãos de governo da instituição.*
- 2.3. *Garante que a responsabilidade social é tratada como um compromisso fundamental pelos órgãos de governo e de direção das instituições e é analisada no relatório de atividades anual.*
- 2.4. *Exerce com zelo as suas funções, avaliando o risco e o impacto de todas as atividades, garantindo o cumprimento da lei, de normas e de valores relevantes.*
- 2.5. *Realiza investimentos e aquisições de forma ética e socialmente responsável, com comunicação pública de critérios e decisões.*
- 2.6. *É um membro responsável da comunidade em que se insere, facilitando o diálogo e trabalhando em parceria.*
- 2.7. *Reconhece e valoriza as iniciativas de responsabilidade social de estudantes e trabalhadores.*
- 2.8. *Participa ativamente em redes de responsabilidade social relevantes.*
- 2.9. *Torna público nos relatórios os seus progressos em direção a metas de responsabilidade social e de sustentabilidade claras e avaliadas de forma independente.*
- 2.10. *Publica os relatórios e contas, os resultados das avaliações internas e externas e das queixas e reclamações académicas.*

3. Sustentabilidade Social e Ambiental

A instituição compromete-se com a sustentabilidade ambiental e a biodiversidade em todos os aspetos das suas operações. Toma medidas apropriadas para assegurar que os seus compromissos sejam cumpridos e

- 3.1. *Garante que as suas políticas e práticas minimizem qualquer impacto negativo sobre o meio ambiente.*
- 3.2. *Promove o desenvolvimento sustentável.*
- 3.3. *Assume um programa de melhoria contínua em prol de operações éticas, sustentáveis, mais limpas, ecoeficientes e voltadas para o desperdício zero.*
- 3.4. *Publica regularmente relatórios de sustentabilidade ambiental abrangendo a avaliação de riscos ambientais, sociais e económicos.*
- 3.5. *Incentiva o uso de tecnologias sustentáveis, de energia eficiente e de materiais reutilizáveis e biodegradáveis.*

- 3.6. *Realiza aquisições sustentáveis e socialmente responsáveis e publica um código de comportamento ético para a tomada de decisão no que respeita aos contratos, incluindo a questão dos direitos dos/as trabalhadores/as e os princípios do comércio justo.*
- 3.7. *Garante o respeito e cumprimento dos direitos humanos, da lei e dos requisitos nacionais e internacionais de combate à corrupção.*
- 3.8. *Assegura que todas as suas atividades internacionais promovem o desenvolvimento humano e social e, sempre que possível, promovem a qualidade de vida, a paz e a resolução de conflitos e o combate à pobreza.*

4. Práticas Justas

A instituição assegura a equidade e justiça para os seus trabalhadores/as e estudantes e as suas políticas e procedimentos destinam-se a evitar a discriminação ou a desigualdade. A instituição

- 4.1. *Promove e valoriza a pluralidade e a diversidade, e garante a equidade independentemente da idade, da cultura, do nível socioeconómico, da etnia, da incapacidade, do género ou da orientação sexual, entre outros fatores de potencial discriminação.*
- 4.2. *Recruta e promove as/os trabalhadoras/es de modo transparente, justo e equitativo, utilizando a ação afirmativa quando apropriado e proporcionando um desenvolvimento pessoal abrangente que incorpora a responsabilidade social.*
- 4.3. *Estabelece ampla comunicação com trabalhadores/as, por meio de negociação e consulta com sindicatos e comissões de trabalhadores.*
- 4.4. *Promove a saúde, a segurança, o bem-estar social, mental e físico de funcionárias/os e alunos/as para além dos requisitos legais mínimos.*
- 4.5. *Promove a igualdade de oportunidades, a equidade em termos salariais e das condições de trabalho, bem como das oportunidades de progressão na carreira.*
- 4.6. *Garante que as condições de trabalho cumprem, no mínimo, as leis nacionais, acordos coletivos e normas aplicáveis da Organização Internacional do Trabalho e faz todos os esforços para evitar a precarização da força de trabalho.*
- 4.7. *Garante a liberdade de associação e respeita a negociação coletiva.*
- 4.8. *Assegura procedimentos disciplinares transparentes, justos e céleres.*
- 4.9. *Publicita possíveis sanções da instituição por violação de leis, normas e regulamentos, protegendo as pessoas que expuserem essas situações.*
- 4.10. *Oferece serviços de apoio profissional para atender a necessidades específicas de estudantes e trabalhadores/as, que podem resultar de uma incapacidade, por exemplo.*
- 4.11. *Informa os fornecedores sobre a sua política de transparência e comércio justo nas aquisições.*

3.6 QUADRO COMUM DE REFERÊNCIA DO *EU-USR* COMO UM SISTEMA COLABORATIVO E ORIENTADO PARA O CONHECIMENTO

Lourenço Xavier de Carvalho, Universidade Católica Portuguesa, PT

O projeto *EU-USR* teve como objetivo central estabelecer um modelo preliminar e referências para identificar e apoiar o reconhecimento e melhoria da Responsabilidade Social nas IES e, portanto, desenvolveu um conjunto de instrumentos que consideramos de grande potencial para construir um sistema colaborativo e orientado para o conhecimento que permita a monitorização permanente e autossustentada de práticas interessantes de RSU, aumentando a consciência e capacidade para a promoção da RSU em IES.

A abordagem para o desenvolvimento e sustentabilidade dos resultados do *EU-USR* é baseada na articulação de três domínios: Colaboração, Gestão do Conhecimento e Tecnologias.

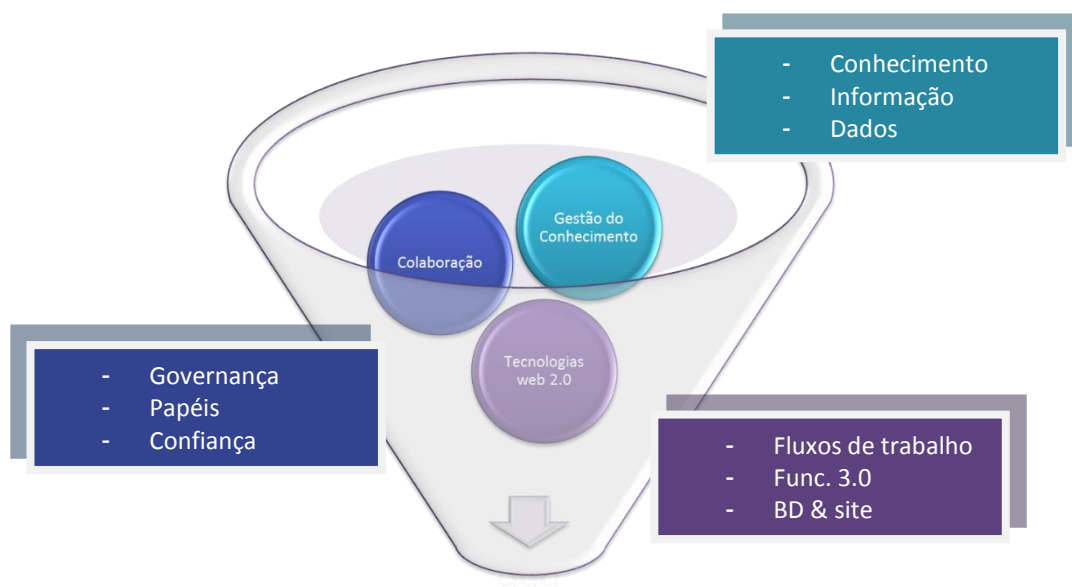


Figura 2: Modelo colaborativo e baseado no conhecimento

Definimos como um dos principais objetivos da fase pós-projeto o reforço do sentido de comunidade entre as IES, partindo das questões de RSU como um interesse comum. Considerando-se o propósito de alcançar uma visão transnacional integrada a nível europeu, os sistemas colaborativos mostram-se especialmente adequados. Portanto, o modelo *EU-USR* e respetivas ferramentas devem ser vistos como um conjunto integrado de atividades de colaboração na fase de pós-projeto.

Num mundo amplamente conectado, a cooperação entre entidades externas emerge como uma chave para o sucesso, o que implica atuar em conjunto e reunir competências de forma sinérgica para gerar ganhos mútuos. A colaboração promove a aquisição de conhecimento a partir de fontes externas e pode levar a níveis mais altos de proficiência. Todavia, este processo requer métodos de coordenação que devem combinar governança formal e informal. Assim, um modelo de governança aberta deve ser implementado para assegurar a

participação e o envolvimento de pares. Complementando a definição de colaboração do projeto *EU-USR*, uma cultura de confiança entre os pares deve ser ressaltada. À luz da gestão da colaboração, a dimensão humana é um fator essencial para agregar esforços de cooperação entre os parceiros. Consideramos importante destacar o papel do *capital social* como um fator importante para a promoção de um ambiente propício à partilha e à aprendizagem. A confiança é uma condição indispensável para nutrir um contexto colaborativo.

Outro fator-chave para o desenvolvimento e sustentabilidade do *EU-USR* no futuro reside na capacidade de transformar os resultados do projeto num sistema de gestão para a monitorização e avaliação da RSU, podendo ser visto como um sistema que processa os dados, aplica um modelo informacional acordado e produz conhecimento com impacto nas políticas de Ensino Superior. O valor estratégico de um sistema colaborativo está diretamente relacionado com a estratégia de gestão do conhecimento, associada à construção de processos de aquisição de conhecimento a partir de fontes externas, combinação e difusão do conhecimento. Nessa perspetiva da sustentabilidade do modelo *EU-USR*, a gestão do conhecimento deve atender à natureza da aprendizagem coletiva, o que implica um desafio de acesso a fontes externas, a capacidade de compreender essas fontes (absorção de conhecimento) e a transferência de conhecimento gerado para a comunidade RSU. A dimensão proposta de modelo de gestão do conhecimento segue a lógica do conhecimento espiral (Nonaka e Takeuchi, 1995), apesar de conferir uma maior ênfase à combinação e externalização do conhecimento.

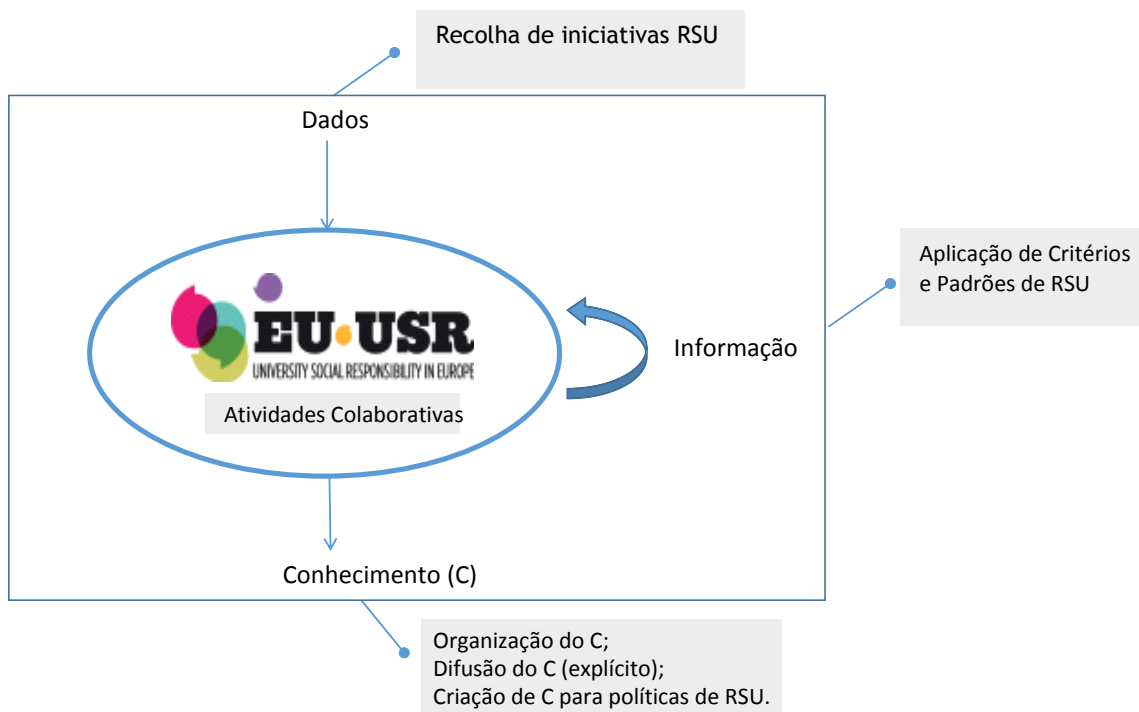


Figura 3: Modelo de gestão do conhecimento do *EU-USR*

A terceira dimensão consiste numa infraestrutura prevista que suporta o modelo funcional explicado – tecnologia *web*. A Internet é a adoção tecnológica mais rápida da nossa história e as tecnologias sociais, em particular, espalharam-se a um ritmo sem precedentes. O impacto dessas tecnologias na comunicação (facilidade de troca de dados semiestruturados e até mesmo de conhecimento), na comunidade (estímulo a interações em grupos) e na cooperação (realização de tarefas em conjunto e em sincronia) é crucial.

Quando as iniciativas de RSU estiverem recolhidas e registadas num banco de dados de RSU e um sistema de fluxo de trabalho colaborativo tiver sido posto em prática para apoiar o processo de análise e avaliação, um fluxo de trabalho baseado na *web* será crucial para a orquestração de competências entre os diferentes *stakeholders*. A estratégia de tecnologia implícita aqui inclui o desenvolvimento de sugestões automáticas de iniciativas relacionadas com um resultado de pesquisa explícito. Assim, após um resultado de pesquisa de iniciativa, o sistema *web* deve sugerir outros do banco de dados de RSU que poderiam estar de alguma forma relacionados, seguindo uma lógica Web 3.0 (“*internet of things*”). Essa funcionalidade do motor semântico daria mais visibilidade a iniciativas relacionadas.

De um modo geral, a abordagem inovadora do *EU-USR* para a sustentabilidade dos seus resultados é ancorada, em primeiro lugar, numa visão integrada da colaboração, da gestão do conhecimento e da tecnologia. É evidente que o sucesso da sustentabilidade do *EU-USR* deve ser fundado numa estratégia articulada que envolva transferência de conhecimento criado e recolha de tarefas colaborativas de uma forma eficaz.

O ambiente de partilha de conhecimento iniciado ao longo do desenvolvimento do projeto com as instituições europeias relevantes, apoiado pelo sistema de informação *EU-USR* previsto, facilitaria a mobilização de pares e reforçaria o sentimento de comunidade – que é a chave para uma visão sustentável da gestão da RSU.

Integrado no sistema colaborativo e orientado para o conhecimento em prol da sustentabilidade acima descrito, o Manifesto *EU-USR* (Secção 5.) é uma declaração pública de princípios e intenções. Trata-se de uma tentativa de desenvolver um entendimento comum, partilhar algumas razões e, principalmente, compartilhar o conhecimento de práticas de RSU.

Destina-se a ser uma ferramenta para ajudar a moldar o debate em torno da RSU e facilitar a consciencialização, partindo do nosso conhecimento aprofundado e prático dos desafios enfrentados pelos atores-chave do setor de ensino superior. É uma declaração ousada e marcante que um grupo de pessoas, unido por uma visão e um objetivo comum, lança ao público, a fim de explicar o que defende e para o que está disposto a trabalhar. O manifesto compartilha valores e objetivos, identifica um caminho a seguir e contém uma proposta para um modelo forte e alternativo, convidando a um compromisso com uma ação segundo determinados princípios e regras. É entendido como o resultado da nossa experiência coletiva e dos esforços para repensar e co-construir uma visão e uma metodologia inovadoras, a fim de melhorar e promover o impacto social em IES.

4. Parcerias

Todas as organizações parceiras deste projeto são ativas – em linha com a *UN Global Compact Institutional Commitment on Responsible Management Education* (EEP), de junho de 2008 – no campo da RSU, e têm o compromisso de introduzir dimensões relacionadas com a responsabilidade social no currículo académico, em linhas de investigação e na promoção do envolvimento das IES europeias com as comunidades e a sociedade.

A **Universidade Politécnica de Bucareste**, líder do projeto, tem um forte compromisso com o desenvolvimento da responsabilidade social. A **Fundação Geral Universidade de Granada-Empresa** e a **Universidade Internacional La Rioja**, conjuntamente com a **Scienter Espanha**, têm estado envolvidas em vários estudos regionais e nacionais para promover um modelo espanhol da responsabilidade social. A **Universidade de Edimburgo** e a **Universidade do Porto** estão envolvidas em vários projetos de cooperação interinstitucional e transnacional ligados à investigação e desenvolvimento da RSU na Europa e para além da Europa.

A experiência de trabalhar numa parceria diversa e multinacional exigiu que nos centrássemos na criação de um entendimento comum que ajudou a garantir que os produtos deste projeto fossem inteligíveis e adequados à grande diversidade do EEES.

Ao longo do projeto, todos os parceiros tentaram envolver ativamente organizações, instituições e redes relacionadas com o ensino superior nos seus contextos regionais e nacionais. Por exemplo, em Espanha, a **Universidade de Cádiz** aceitou receber uma visita de *benchmarking* e convidou o projeto a apresentar os seus resultados na 1.ª Conferência Internacional sobre a RSU, em Fevereiro de 2014.



Figura 4: Sessão plenária organizada pelo EU-USR nas I Jornadas Internacionales sobre Responsabilidad Social Universitaria

5. Planos para o Futuro

O projeto *EU-USR* gostaria de contribuir para o estabelecimento de uma rede duradoura de *stakeholders* da RSU interessados em promover a responsabilidade social das instituições de ensino superior (IES) no quadro da nossa visão, o **MANIFESTO EU-USR**.

Os signatários deste Manifesto, desenvolvido pelo projeto *EU-USR*, cofinanciado pelo Programa de Aprendizagem ao Longo da Vida, da União Europeia:

- ▶ *Acreditam que a missão de todas as IES é de interesse público e o que elas fazem – em termos de ensino, investigação e envolvimento cívico – deve refletir a consciência das necessidades da sociedade a nível local e global e promover os valores de equidade, coesão social, não-discriminação, inclusão, acesso e sustentabilidade, permitindo assim que se tornem exemplos de gestão responsável, participação cívica, democracia e impacto social positivo, atuando como uma inspiração para os outros e para os/as estudantes, em particular;*
- ▶ *Reconhecem que o papel social das IES é uma preocupação da ONU/UNESCO, do Conselho da Europa, da União Europeia e de outros órgãos, e que é um objeto de interesse de várias redes existentes a nível internacional, mas também que as estratégias de sensibilização e de implementação não são igualmente desenvolvidas em todos os países e instituições, gerando alguma incerteza sobre as políticas e práticas de RSU;*
- ▶ *Reconhecem o valor que a ISO 26000 pode ter no desenvolvimento da RSU, mas também a necessidade da sua adaptação quando aplicada a instituições que já mantêm uma missão social através do ensino, investigação e envolvimento cívico, e onde as/os estudantes e trabalhadores/as têm o direito de estar envolvidas/os na governação e no desenvolvimento de orientações que promovem o bem comum;*
- ▶ *Entendem que cada instituição de ensino superior tem um perfil, objetivos e resultados distintos em termos de RSU, mas também que a definição de padrões de referência poderá ajudar a identificar áreas relevantes e objetivos a serem alcançados, bem como facilitar a colaboração nesta área;*
- ▶ *Propõem novos Padrões de Referência para a RSU, que resultam da análise da literatura, da identificação de práticas interessantes, de visitas de benchmarking e de consultas a vários tipos de stakeholders; defendem o uso destes Padrões de Referência para benchmarking, autoavaliação, revisão por pares e troca de informações e conhecimento sobre políticas, estratégias e práticas de RSU em todo o EEES, para que se vá além das declarações de princípio e de boas práticas isoladas;*
- ▶ *Convocam todas as partes relevantes (decisores políticos, atores sociais interessados no ensino superior, eventuais redes de universidades e IES individuais) para um novo compromisso que implique trabalhar sistematicamente e em conjunto para apoiar a RSU;*
- ▶ *Propõem a criação de uma rede europeia para promover a sensibilização, a conscientização e o desenvolvimento de políticas, estratégias e práticas de RSU através da partilha e da colaboração.*

Com o projeto agora concluído, os parceiros reafirmam o seu compromisso em estender a sua, atualmente modesta, comunidade de prática/interesse. Para isso, confiamos no interesse espontâneo e genuíno na missão do projeto que emergiu nos últimos dois anos e que sugere que se está a registar uma viragem sensível na consciência sobre a responsabilidade social das IES. Esperamos que os contactos estabelecidos ao longo do projeto se mantenham ativos e formem o núcleo de uma rede virtual que se venha a estender e a desenvolver através de iniciativas locais, regionais ou europeias.

6. Contributo para as políticas da UE

Neste relatório foi já feita referência a diversos aspetos do *Processo de Bolonha* e aos seus respetivos *Acordos*, enquanto iniciativa política principal da UE em termos de ensino superior. Com o seu desenrolar, desde 1999, o Processo de Bolonha tem alargado o seu âmbito, de tal forma que a dimensão social do ensino superior se tornou uma preocupação central para os quarenta e nove territórios que agora compõem o *Espaço Europeu do Ensino Superior* (EEES), um resultado, ele também, de *Bolonha*.

O Conselho Europeu, nas Conclusões do Conselho sobre a dimensão social do ensino superior (junho, 2013: 2013/C 168/02), chama a atenção para o papel crucial que o *Processo de Bolonha* tem nesta dimensão social. Ao fazê-lo, sublinha a importância da promoção da equidade, da coesão social e da cidadania ativa, bem como dos saberes de nível superior, como chave para a melhoria da empregabilidade, da inclusão e da realização pessoal. Destaca também a importância de alargar o acesso ao ensino superior, melhorando a qualidade, a pertinência, a flexibilidade e a atratividade dos cursos através de uma aprendizagem centrada no/a estudante e de um apoio de alta qualidade às/aos estudantes na consecução destes objetivos. Identifica, além disso, a necessidade de aprofundar o entendimento e o compromisso com a dimensão social do ensino superior.

O projeto descrito nesta publicação constitui uma tentativa de responder a tais imperativos, através da apresentação de um Quadro de Referência Comum para a Responsabilidade Social da Universidade no EEES que está em consonância com o *Processo de Bolonha* e os seus *Acordos*, assim como com as políticas globais da UE sobre Responsabilidade Social.

Neste relatório, foi feita uma breve menção à Comunicação da Comissão Europeia intitulada "*Estratégia Renovada da UE 2011-14 para a Responsabilidade Social Empresarial (Outubro 2011: COM(2011) 681 final)*", que define sucintamente a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) como "a responsabilidade das empresas pelo seu impacto na sociedade" (op. cit., p. 6). O foco principal da Estratégia da Comissão é o das empresas com fins lucrativos ("*business*") e baseia-se na ideia de que o desenvolvimento da RSE deve ser "liderado pelas próprias empresas" (p. 7), cabendo às autoridades públicas a criação de medidas políticas minimalistas e não-obrigatórias e, apenas quando necessário, a regulação complementar. Ao mesmo tempo, indica que "muitas empresas valorizam a existência de princípios e diretrizes apoiados pelas autoridades públicas para avaliar as suas próprias políticas e desempenho" (*ibidem*).

Entre as referências-chave da Comissão, na articulação da sua posição, aspirações e expectativas, estão os *dez princípios do Pacto Global das Nações Unidas*, os *princípios orientadores das Nações Unidas sobre Negócios e Direitos Humanos* e as *orientações ISO sobre Responsabilidade Social*. De entre as prioridades referenciadas enfatiza-se a "criação de plataformas de RSE com múltiplos *stakeholders* em diversos setores (industriais)" que são a base para o desenvolvimento de outras tantas ações neste domínio.

Uma avaliação da Comissão, de março de 2014, acerca dos progressos na implementação de ações, refere que tiveram início, no verão de 2013, projetos-piloto de dezoito meses, em três setores (empresariais), e que uma quarta iniciativa, ICT4Society, foi lançada pela própria Comissão no início de 2014 (<http://ec.europa.eu/digital-agenda/en/ict4society-multi-stakeholder-platform>). Além disso, a mesma avaliação alude a algum progresso no que toca à abordagem de questões sociais e ambientais no âmbito de aquisições públicas, a um consumo sustentável em relação a recursos físicos, ao desempenho ambiental, à divulgação de informações não-financeiras e a vários aspetos dos direitos humanos na cadeia de abastecimento e à "responsabilidade empresarial" em geral.

Ainda que muitas destas áreas de ação sejam relevantes para o setor do ensino superior, as únicas menções específicas do setor relacionam-se com a ação prioritária relativa ao “Apoio financeiro para projetos de educação e formação sobre RSE, no âmbito dos programas da UE de Aprendizagem ao Longo da Vida e de Juventude em Ação (agora substituídos pelo programa ERASMUS+) e com a ação para conscientizar os profissionais de educação e as empresas” (*sic*), bem como com “outras” ações, que passam por “Incentivar as Escolas de Negócios Europeias a subscrever os princípios das Nações Unidas para uma Gestão Responsável” e “Explorar oportunidades de financiamento para mais investigação sobre a RSE”. A partir de março de 2014, foi financiado um projeto de investigação sobre a Medição do Impacto e Gestão do Desempenho da RSE, cujo trabalho foi concluído e relatado em <http://csr-impact-eu/documents.html>; teve lugar também um seminário sobre Empreendedorismo Juvenil, Voluntariado e RSE, e alguns projetos foram apoiados no âmbito do programa Juventude em Ação.

Assim, não obstante um imperativo para a integração da RSE (*sic*), do desenvolvimento sustentável e da cidadania responsável nos currículos da Universidade e a importância da investigação académica de elevada qualidade para o desenvolvimento de políticas e práticas no campo da RSE, juntamente com obrigações mais gerais em relação a vários aspetos de responsabilidade social, em virtude da sua natureza enquanto instituições públicas ou semipúblicas, a Responsabilidade Social no Setor Universitário Europeu pode ser vista como subdesenvolvida em comparação com outros setores, isto apesar de o setor ter dado, nas últimas décadas, uma atenção relativamente considerável às questões ambientais, ao menos em alguns dos territórios abrangidos pelo EEES.

Neste sentido, o projeto relatado nesta publicação complementa tanto a abordagem geral adotada pela União Europeia em relação à responsabilidade social como os objetivos de referência específicos existentes e os indicadores principais a serem alcançados até 2020 através da educação superior. O projeto faz isso fornecendo, com os seus *Padrões de Referência para a Responsabilidade Social da Universidade no EEES*, uma base para medir, avaliar e evidenciar progressos e resultados a nível institucional, de uma forma compatível com a natureza essencialmente autónoma das instituições de ensino superior, considerando simultaneamente o financiamento público e de outros tipos de apoio de que essas instituições beneficiam. O *Quadro de Referência Comum* representado pelos Padrões de Referência foca-se sobretudo na autoavaliação e na (auto)melhoria contínua. É assim coerente com a orientação da política da UE sobre Responsabilidade Social.

O projeto fornece, ao mesmo tempo, uma oportunidade para aprofundar o desenvolvimento de políticas baseadas na evidência e de práticas na esfera específica da Responsabilidade Social da Universidade (assumindo a RSU como distinta da RSE), reconhecendo a natureza distintiva da Universidade Europeia e a contribuição específica que pode dar para a agenda da responsabilidade social mais ampla, exemplificando e modelando o tipo de valores, princípios e comportamentos que serão necessários na busca de soluções novas e socialmente responsáveis para os desafios enfrentados pela humanidade.

7. Referências bibliográficas

- EACEA/Eurydice (2011) *Modernisation of Higher Education in Europe: Funding and the Social Dimension*. Brussels: EACEA P9 Eurydice.
- European Commission (2006) *Communication from the Commission to the Council and the European Parliament. Delivering on the Modernisation Agenda for Universities: Education, Research and Innovation. COM (2006) 208 final*. Brussels: European Commission.
- European Commission (2011) *A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions*. Brussels: European Commission.
- European Commission (2013) *European Council Conclusions on the Social Dimension of Higher Education* Brussels: 2013/C 168/02.
- ISO (2010) *International Standards Organisation Guidance on Social Responsibility (ISO 26000)* Geneva.
- Larrán Jorge, M., López Hernández, A. Y. & Márquez Moreno, C. (2011) *La comunidad universitaria andaluza ante la responsabilidad social: un estudio de opinión*. Foro de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de Andalucía.
- Leuven Communiqué (2009) *The Bologna Process 2020 - The European Higher Education Area in the new decade*. Available at: <http://www.ehea.info/article-details.aspx?ArticleId=43> [Accessed 10 December 2012].
- London Communiqué (2007) *Towards the European Higher Education Area: responding to challenges in a globalised world*. Available at: <http://www.ehea.info/article-details.aspx?ArticleId=43> [Accessed 10 December 2012].
- Martin, B. (2013) *Personal Communication on University Social Responsibility*. April, 12th, 2013.
- Nejati, M., Shafaei, A., Salamzadeh, Y. & Daraei, A. (2011) A study of top 10 world universities' websites. *African Journal of Business Management*, 5, 2, 440-447.
- Nóvoa, A. & Lawn, M (Eds) (2002) *Fabricating Europe: The formation of an education space*. Dordrecht: Kluwer Academic
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995) *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- Sultana, R. G. (2011) Lifelong guidance, citizen rights and the state: reclaiming the social contract. *British Journal of Guidance & Counselling*, 39, 2, 179-186.
- Zgaga, P. (2009) Higher education and citizenship: 'the full range of purposes'. *European Educational Research Journal*, 8, 2, 175-188.

8. Lista de investigadores

José Pedro Amorim - Universidade do Porto, PT

Begoña Arenas - Scierter CID, ES

Daniel Burgos - Universidad Internacional de La Rioja, ES

Alina Florentina Borcos - University Politehnica of Bucharest, RO

Aurora Carrasco - Universidad Internacional de La Rioja, ES

Lourenço Xavier de Carvalho - Universidade Católica Portuguesa, PT

Joaquim Luís Coimbra - Universidade do Porto, PT

Gabriel Dima - University Politehnica of Bucharest, RO

R Marjolein Don - University of Edinburgh Joint Unions, UK

Thiago Freires - Universidade do Porto, PT

Ema Loja - Universidade do Porto, PT

Brian Martin – University of Edinburgh Joint Unions, UK

Isabel Menezes - Universidade do Porto, PT

Aurora Negaides - Fundación General Universidad de Granada Empresa, ES

María del Carmen Osuna López - Fundación General Universidad de Granada Empresa, ES

José Manuel Robles - Universidad Internacional de La Rioja, ES

Fernanda Rodrigues - Universidade do Porto, PT

